



清华大学房地产总裁高端培训核心教程

顾问：骆建彬 顾云昌

主编：金波 彭锐

房地产全程营销与新思维

——“老板”都有问题

曾宪斌 著



中国建筑工业出版社



清华大学房地产总裁高端培训核心教程

顾问：骆建彬 顾云昌 主编：金波 彭锐

房地产全程营销与新思维

——“老板”都有问题

曾宪斌 著

“副标题的名字其实有两层意思，第一层，是老板们在开发过程中都或多或少地碰到过问题；第二层意思是老板们在开发过程中要有预见性地研究一些问题，要研究以利今后的发展。”

——摘自本书“跋”



中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

房地产全程营销与新思维——“老板”都有问题/
曾宪斌著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2006

(清华大学房地产总裁高端培训核心教程)

ISBN 7-112-07990-X

I. 房… II. 曾… III. 房地产—市场营销学
IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 161208 号

清华大学房地产总裁高端培训核心教程

房地产全程营销与新思维

——“老板”都有问题

曾宪斌 著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京天成排版公司制版

北京市密东印刷有限公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 30 字数: 610 千字

2006 年 2 月第一版 2006 年 2 月第一次印刷

印数: 1—3000 册 定价: 68.00 元

ISBN 7-112-07990-X
(13943)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.cabp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>



曾宪斌简介

曾宪斌 清华大学特聘教授

历任：房地产时报总编辑，中国房地产报专家团专家，万达集团总策划师，刘永好及新希望集团地产总策划。国内几十家大型地产公司总策划师或首席顾问。

业绩：主持或参与全国百余个房地产项目，其中，如广州翠湖山庄、白云高尔夫花园、金桂园、佛山怡翠花园、成都花园、锦官新城、昆明阳光海岸、长春明珠、宁波世纪城、青岛天泰馥香谷、大连星海人家等数十个项目均为当地或全国明星楼盘。曾创下年度销售20亿元的业绩。

学术：在清华、北大及全国数百场讲学，业界称之为“曾旋风”，著作有《品牌密码》、《品牌旋风》、《“老板”都有问题——房地产营销误区》等百万字专著。曾被媒体评为中国十大房地产策划专家。现为清华大学职业经理训练中心房地产营销主讲教授。详细观点等资料可上网查阅。

本书从房地产营销中的观念、市场研究、规划设计、价格策略、销售培训等全过程，点出了“老板”很容易出现或不容易出现，但都是具有普遍性的困惑和误区。以“老板”们存在的问题和面临的问题为切入点，同时对如何解决作了相应的探讨；还将十年房地产营销亲历的一些个案拿来参照。本书体例上的另类；观点的偏颇；举例的交叉；或许也是本书新颖之处。全书共分十一个部分，用大量的实例充分阐述了房地产全程营销与新思维。

本书是在原《“老板”都有问题》的基础上，增加了近两年来新政策、新环境带来作者深邃思考的结晶、将其表述为“老板之新观念问题”，其实已不再是问题，而是新的方向。对业界老板及相关专业人士而言，此书开卷有益，是毋庸置疑的。

* * *

责任编辑：张礼庆 封 毅

责任设计：孙 梅

责任校对：张景秋 刘 梅

总 序

《清华大学房地产总裁高端培训核心教程》系列教材是清华大学房地产总裁班教学的核心成果,也是中国房地产企业应用管理理论与实践成果的集中体现。

2001年8月,中国房地产业协会与清华大学职业经理训练中心(中国最早的企业管理高端培训机构之一,成立于1997年)联合推出了“清华大学房地产高级职业经理(总裁)研修班”,简称“清华大学房地产总裁班”。至今,该项目共举办过16期,有1000多名来自祖国各地(包括香港、台湾)及新加坡、日本等地的房地产投资、开发、管理企业的总裁及高层管理者参加了学习;有120余名来自政府、高校及业界的专家、学者、精英传道解惑;有美国房地产业协会、香港理工大学、加拿大多伦多理工学院等十几家合作机构共同支持,并且形成了北京、上海、深圳、香港等教学基地。“清华大学房地产总裁班”是清华大学第一个,也是中国房地产业协会面向全行业推广的惟一一个高端培训项目。近五年形成了良好的社会影响,成为中国房地产业高端培训的首选品牌。

2003年12月,以“清华大学房地产总裁班”班级同学为基础,“中国房地产业协会·清华房地产总裁联谊会”在海南博鳌成立,其宗旨是,加强班级同学之间、班与班之间跨行业、跨区域同学资源的整合与交流,搭建同学之间产业合作的平台。“房地产总裁联谊会”下设金融投资、项目合作、建筑工程、咨询顾问、教育与人才开发等七个专业委员会,目前已有1000余名会员。两年来,在“清华大学总裁同学会”与中国房地产业协会的指导下,举办了4次全国房地产专业论坛,组织了近30次跨区域投资考察活动,促进了百余起项目合作。“教育与人才开发委员会”通过集中面授、远程在线学习、互动交流、企业内训和联合委培等方式,为企业培养职业经理等专业人才。同时“教育与人才开发委员会”整合优质教育培训资源(主要

为师资和课程)进行专业开发和课程设计,在满足学员企业需求的同时,还通过大众传播、新闻出版、教育培训等方式,使更多非学员企业受益。

2005年10月,在“中国房地产业协会·清华房地产总裁联谊会”的倡议下,中国房地产业协会、清华大学职业经理训练中心、美国房地产业协会、香港理工大学、加拿大多伦多理工学院联合组建“中清联合国际房地产教育联盟”。以清华大学职业经理训练中心为基地,整合全球优质房地产教育资源,推动中国房地产企业的进化与产业升级。“联盟”是个开放的体系,主要工作包括组建房地产管理研究院,编辑出版房地产专业培训教材,研发房地产职业经理系列培训课程体系,开办中国房地产网络研修学院,筹建中国房地产管理学院等。

《清华大学房地产总裁高端培训核心教程》系列丛书是整个出版计划的一部分,首批12本书。每本书都是在“清华大学房地产总裁班”课程基础上由主讲教授创作,因此具有很大的原创性和实用性,并且在理论上保持一定的权威性和前瞻性。《清华大学房地产总裁高端培训核心教程》系列丛书,主要解剖房地产项目经营管理层面企划、营销、成本控制、物业管理等问题。陆续还将推出“房地产公司治理”、“房地产金融与资本运营”、“房地产品牌与文化建设”等系列丛书。另外根据房地产企业职位与岗位需要,还将推出“项目经理”、“工程经理”、“营销经理”、“物业经理”等系列操作丛书;房地产管理前沿系列丛书,包括“美国模式”丛书及“香港模式”丛书;房地产标杆学习丛书、房地产经典案例库等。计划每年出版30种左右。

《清华大学房地产总裁高端培训核心教程》系列丛书,可以作为房地产经营管理者学习的指导用书,也可作为房地产专业教育培训机构的指导教材及房地产企业的内训教材。另外,每本书都有作者亲自主讲VCD版本。

感谢清华大学职业经理训练中心主任骆建彬博士、中国房地产业协会秘书长顾云昌教授,五年来,正是他们的支持才有可能积淀这样一些成果;

感谢 1000 余名房地产总裁班学员及 120 余名教师,他们才是这个项目的建设者;感谢中国建筑工业出版社封毅女士,从 2001 年即开始洽谈合作,没有她的执着,不可能有丛书的面市;感谢清华大学职业经理训练中心房地产项目部的全体同仁,正是这个团队创造了奇迹。

金 波

2006 年 1 月于清华园

清华大学房地产总裁班教授会

清华大学房地产总裁高端培训核心教程编委会

顾问: 骆建彬 清华大学职业经理训练中心主任, 博士
顾云昌 中国房地产业协会副会长、秘书长
主编: 金波 清华大学职业经理训练中心副主任
彭锐 清华大学职业经理训练中心教学总监, 博士

编委会成员: (按姓氏笔画排序)

马晓伟 意格环境设计咨询有限公司总裁、首席设计师
王平 中国房地产业协会城市开发专业委员会秘书长
艾丰 中国企业联合会副会长、原《经济日报》总编辑
卢铿 上海实业发展股份有限公司董事、总裁
叶宪年 美国房地产业协会亚太区首席执行官
田占雄 天鸿集团副总经理
孙克放 建设部住宅产业化促进中心副总工程师
许大绚 贝尔高林(香港)国际设计公司总裁
李忠 华高莱斯国际房地产咨询公司董事长兼总经理
袁靖波 香港物业管理公司协会前会长, 侨乐物业董事、
总经理
杨万全 浙江绿城集团副总经理
张玉国 中国房地产业协会培训中心副主任
孟晓苏 中国房地产开发集团董事长, 中国房地产业协会
副会长, 博士
陈劲松 世联地产顾问(中国)有限公司董事长

- 罗建中 香港欧华尔公司总经理
- 郝继霖 香港太古地产有限公司首席代表
- 胡葆森 建业住宅集团(中国)有限公司董事长
- 姜新国 上海在行置业投资咨询有限公司首席咨询顾问
- 袁富儿 深圳市合正房地产开发有限公司董事长
- 聂梅生 全国工商联房地产商会会长
- 高 志 加拿大宝佳国际建筑师有限公司驻中国首席代表, 博士
- 曾宪斌 著名房地产营销大师
- 矫佩民 万科集团五星级讲师, 原万科集团资深高级经理
- 黎振伟 合富辉煌集团董事、副总经理

本书编委会

著 作 者：曾宪斌

主 编：肖世荣

编委会主任：刘晓红 王 磊 张雪松 李 箭

编 委：于 舸 王 平 刘兆飞 宋革委

何青青 陈 静 陈冠玉 胡德厚

顾忠良 秦 青 徐敬亚 曾 帆

赖春宝 谢东江 谢兴华 陈悦句

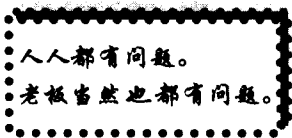
夏 锋 卢 嘉

肖世荣(作跋者)：上海现代建筑设计集团副总建筑师

中国住宅商会总建筑师

“老板”当然都有问题

(原《“老板”都有问题》自序)



从1994年至今的近十年间,我不间断地要往返广州市区到顺德碧桂园的区间,每次都要路过靠近碧桂园的“××花园”。这个花园由四栋高层住宅组成,与碧桂园几乎是同期开发的。十年后,她与碧桂园却殊路两重天,碧桂园已是全国著名品牌,而这个花园却是一直死盘,售价由十年前开盘时的4000元/m²降到1200元/m²,依然少有人问津。这个项目问题很多,孤零零四栋高层在野地里,前不着城、后不靠镇,想学碧桂园招徕香港人却没有足够配套,这是个典型的定位错位的失误。

每次路过,看到这几栋立面当时还算新潮的高层,可怜巴巴立在那里,像没人痛没人爱的弃儿,都引起我的感叹:这个老板如果肯做一番市场调研,如果专业化一些,如果请专家事先指点一下,如果手下有人才,如果……就不会血本无归。

那时,我就想:这个老板有问题。

如今,这种较为低级的错误当然是日见减少。但老板们依然面临种种的困惑与课题。2002~2003年前后,我在山东为一家房地产公司的两个项目做顾问,这家公司专业能力很强,对两个项目的市场调研、定位、策划都中规中矩,就方案本身并无大碍,然而从“创新”和“最佳”的标杆看,我提出并未做到“效益最大化”、“品牌最优化”,于是共同探求,大胆求变。结果,其中一个项目首创当地小户型,引起市场轰动,被评为年度房地产十大新闻,提升了公司的品牌,均价也比原来计划提高了300元/m²;另一个项目换了一个思路,预期利润竟然从原方案的1201万元猛增到3700万元!

老板永远都有值得探求的问题。

之后,从事房地产营销又十年,主持、参与上百个项目,授课演讲数百场,接触过上千位房地产老板,没有碰到没有问题的老板。这些老板都是非常优秀的成功创业者,我在和他们的合作、交往中不断汲取宝贵的经验。然而,他们也确实面临着不同的困惑与问题。当然问题是形形色色的。不同的老板有不同的问题,不同层次有不同层次的问题,不同阶段有不同阶段的问题,不同城市有不同城市的问题。

老板真是都有问题。这个问题有两层含义,一是误区与陷阱,二是困惑与课题。

“老板都有问题”这个念头是2000年在重庆又连续看到几个问题项目后产生的,并决心以此为书名做点系统的研究。苦于一直陷身于项目运作,时间精力不济而未修成果。自有幸被清华大学荣聘为房地产营销的主授教授后,因讲课需要促使自己系统地作了梳理,有了成形的东西。

此书从房地产营销中的观念、市场研究、规划设计、价格策略、销售培训等全过程,点出了老板很容易出现或不容易出现,但都是具有普遍性的困惑和误区。同时对如何解决作了相应的探讨;还将十年房地产营销亲历的一些个案拿来参照。当然,这本书许多不尽完善之处是显而易见的,体例上的另类;观点的偏颇;举例的交叉;探究的不深等随处可见。我从来不是通常意义的完美主义者,追求的是动态之完美,不敢说所有的问题都找到了解决的妙药良方,能抛砖引玉,有警觉、有借鉴、有方向,我认为,目的就达到了。

有好心的朋友担心“老板都有问题”的书名会触及老板们的自尊,我却相信,老板们能走向成功,正是他们海纳百川、对问题不避不讳的结果。

最后,诚意感谢我敬重的肖世荣先生,对本书提出了宝贵的修改意见

并作跋。感谢中国建筑工业出版社责任编辑对本人的抬爱,使本书得以顺利出版。特别感谢我的助手王磊在盛夏酷暑,闭门挥汗数十日整理书稿;以及我的助手刘晓红、秦青、何青青,我的合作公司——大唐天驹营销代理公司的协力参与。

曾宪斌

Email:zxb_office@sohu.com

2003 年 10 月

目 录

第一部分 老板之观念问题

第一篇 市场困惑	5
一、“牛市”困惑	6
二、“泡沫”困惑	6
三、人世困惑	8
四、住宅郊区化困惑	13
五、大盘困惑	14
六、复合地产困惑	16
七、城市运营商困惑	16
第二篇 项目运作观念 49 个“不”	20
一、前期项目策划	21
二、品牌策划	30
三、产品品质策划	32
四、销售与推广策划	39

第二部分 老板之功利问题

第一篇 功利营销问题	47
一、功利营销的基本特征	48
二、功利营销的具体内容	49
第二篇 品牌营销问题	59
一、品牌营销的基本要素	60
二、品牌营销的差异产品	60
三、品牌营销的产品认同	61

第三部分 老板之品牌问题

一、品牌之概念	72
二、品牌之含义	76
三、品牌之误区	87
四、品牌之推广	89
五、品牌之危机	91
六、品牌之意义	91

第四部分 老板之创新问题

一、创新之误区	98
二、创新之内容	99

第五部分 老板之规划问题

一、规划误区的主要表现	142
二、规划设计的十大基本原则	146
三、规划产生的科学流程	157

第六部分 老板之销售问题

一、房地产销售管理的误区	162
二、老板销售问题之价格策略	165
三、营销人员的四个层次	165
四、怎样成为一名成功的营销专才	172

第七部分 老板之策略问题

第一篇 大城市与中小城市房地产开发的营销策略	181
------------------------------	-----

上篇 大城市房地产营销策略	182
下篇 中小城市房地产营销策略	183
第二篇 中小企业房地产开发营销策略	195
中小企业房地产开发营销策略	196
第三篇 大小盘营销策略	197
一、小盘营销策略特点	198
二、大盘营销策略特点	199
第四篇 高低档盘营销策略	200
一、高档楼盘客户的关注点与敏感点	201
二、中低档楼盘客户的关注点与敏感点	202

第八部分 老板之新观念问题

第一篇 土地的新时空观	206
第二篇 点金成钻——实现土地价值最大化	208
第三篇 新营销观	219
第四篇 新规划设计理念	231
第五篇 新销售理念	239
第六篇 新物业管理理念	244

第九部分 经典个案解码

第一篇 经典个案解码之一——天泰馥香谷的价格策略	253
一、房地产价格确定的主要方法	254
二、天泰馥香谷价格策略	254
第二篇 经典个案解码之二——成都花园推广全景展示	272
一、轰动性亮相	273
二、升温式蓄势	276